

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

La Tecnologia del Microcredito
Stato dell'arte e prospettive di sviluppo in Italia

The Technology of Microcredit:
State of the art and prospects of development in Italy

Antonio Andreoni
PhD Candidate, University of Cambridge

Keywords: Italian banking industry, microfinance, microcredit, credit scoring,

Codici JEL: G21, G29, O32, 033

Recapito postale: Clare Hall, Herschel Road, Cambridge CB3 9AL

Recapito telefonico: +39 349 6497334

Email: antonio.andreoni@gmail.com

La Tecnologia del Microcredito

Stato dell'arte e prospettive di sviluppo in Italia

Abstract

Raccogliere la sfida dell'inclusione finanziaria può rappresentare una formidabile occasione di innovazione. La capacità di risposta della microfinanza, in termini sia di efficienza operativa sia di efficacia dell'intervento, dipende dalla specifica 'tecnologia del microcredito' disponibile, intesa come insieme di metodologie, criteri e strumenti di valutazione del rischio e monitoraggio attivo dei microclienti. L'indagine empirica sul 'processo del microcredito' sperimentato dall'industria bancaria italiana si focalizza in particolare sull'uso di 'microcredit scoring techniques' e sulla creazione di 'reti di competenze'. La ricerca suggerisce dimensioni di intervento e strategie per lo sviluppo in Italia di specifiche capacità tecnologiche di pratica del microcredito.

The Technology of Microcredit:

State of the art and prospects of development in Italy

Abstract

The problem of financial inclusion represents a strategic opportunity for innovation. The success of microfinance in providing an answer, which is both operationally efficient and effective in terms of its impact, depends on the specific technology of microcredit available – i.e. the set of methodologies, criteria, instruments for risk evaluation and active monitoring of microclients. The empirical analysis of the 'microcredit process' adopted by the Italian banking industry mainly focuses on the introduction of microcredit scoring techniques and the creation of 'networks of competences'. The research suggests dimensions of intervention and strategies aimed at the development of specific microcredit technological capacities in Italy.

1. L'esclusione finanziaria e la tecnologia del microcredito: una introduzione

L'industria bancaria italiana mostra oggi un sempre maggiore interesse per un segmento, quello della microfinanza, che ha registrato in altri contesti socio-economici comparabili importanti potenzialità di sviluppo. Dopo alcuni anni di cauta sperimentazione, si è iniziata a registrare non solo una crescita quantitativa dell'offerta ma anche una certa differenziazione della gamma di servizi di microfinanza disponibili, accompagnata da una crescente consapevolezza che la microfinanza necessita, e in qualche modo costringe, ad un ripensamento più profondo del *modus operandi* delle banche. Tra i principali attori operanti sul territorio italiano, bancari e non, si è andata affermando una idea condivisa di microfinanza intesa come quell'insieme di servizi di credito, risparmio, assicurativi, di pagamento e trasferimento, erogati in condizione di sostenibilità e diretti a facilitare l'inclusione finanziaria di soggetti che versano in condizioni di vulnerabilità sociale ed economica. Un segmento della popolazione quest'ultimo che in Italia, anche a fronte della recente crisi finanziaria, sta assumendo una dimensione sempre più preoccupante.

Considerando la titolarità di un deposito bancario o postale in conto corrente come *proxy* del livello di inclusione finanziaria, alla fine del 2008 circa l'89% delle famiglie risulta essere inclusa nel sistema finanziario (Banca d'Italia, 2010). Un indice composito di inclusione finanziaria basato su variabili di accessibilità, utilizzo e solvibilità elaborato in una recente indagine ABI (2009) conferma allo stesso tempo una estrema variabilità tra le diverse regioni e una particolare difficoltà d'accesso ai servizi finanziari nel meridione¹. Nella seconda metà del 2009, le forti tensioni sul mercato del lavoro generate dalla congiuntura recessiva hanno determinato una importante flessione del reddito disponibile delle famiglie, una riduzione dei consumi e piani di spesa, nonché una ulteriore crescita del debito delle famiglie in rapporto al reddito disponibile che si è attestato appena oltre il 60% (Assofin, CRIF, Prometeia 2010). Alla debolezza della domanda e accresciuta vulnerabilità delle famiglie, in un clima di incertezza sistemica, l'industria bancaria ha risposto adottando una strategia prudenziale di contenimento del rischio e maggiore attenzione nella valutazione dei diversi target di clienti. L'adozione da parte delle banche di criteri più restrittivi nella erogazione dei finanziamenti ed un conseguente riposizionamento su target di clientela più solidi, ha aumentato le difficoltà di accesso ai servizi finanziari dei soggetti più marginali della popolazione, in particolare nelle aree più depresse del paese. All'interno di questo preoccupante

¹ Per quanto riguarda la situazione debitoria, alla fine del 2008, il 27,8% delle famiglie risulta indebitata, dato in crescita di due punti percentuali rispetto al 2006 e di quattro punti circa rispetto al 2000. In termini di sostenibilità dell'indebitamento il rapporto mediano tra debito e reddito disponibile si attesta sul 45,3%, mentre il valore mediano dell'incidenza della rata del debito sul reddito risulta pari al 17%. Nelle famiglie a basso reddito (primo quinto della distribuzione), tale indicatore di vulnerabilità delle famiglie rispetto all'indebitamento sale al 40%.

1 scenario, l'accresciuto rischio delle famiglie di esclusione dal sistema finanziario si innesta,
2 attraverso un meccanismo circolare e cumulativo (Myrdal, 1958), come causa ed effetto di una più
3 generale condizione di esclusione sociale e di cittadinanza economica dimezzata. Tra i piccoli
4 operatori economici, in particolare nei settori in cui si è registrata una maggiore rischiosità
5 creditizia come l'edilizia, i trasporti e servizi, la stretta creditizia ha colpito molte piccole imprese
6 per le quali a fine 2009 gli impieghi erogati rispetto al 2008 hanno registrato tassi di crescita
7 prossimi allo zero (CRIF, Nomisma 2010). In modo ancora più significativo, le realtà
8 microimprenditoriali del settore semi-formale, hanno registrato una fortissima tensione che tende a
9 manifestarsi in forme di sovra-indebitamento e conseguente esclusione finanziaria indotta.

10 Di fronte all'acuirsi del problema dell'esclusione finanziaria, le istituzioni pubbliche
11 nazionali, il Parlamento Europeo e il Consiglio (*Strumento Progress di microfinanza per*
12 *l'occupazione e l'inclusione sociale*, Decisione 25 Marzo 2010), oltre che l'industria bancaria,
13 hanno iniziato a guardare sempre più alla microfinanza come ad una possibile risposta, come ad una
14 nuova leva strategica dell'infrastruttura finanziaria del sistema paese. In tale contesto inizia a
15 crescere la consapevolezza che l'efficacia e l'efficienza della 'risposta microfinanza' è funzione
16 crescente del grado di innovazione introdotta dalle banche nelle pratiche del credito. Per questa
17 ragione diviene fondamentale che gli operatori dell'industria bancaria inizino ad immaginare e
18 raffinare una specifica *tecnologia del microcredito* nella quale le modalità, criteri e strumenti di
19 valutazione dei microclienti non risultino semplicemente da un adattamento marginale del processo
20 del credito standard. Un 'micro-restyling' della gamma dei prodotti e servizi finanziari, nonché la
21 individuazione di 'partners di prossimità' sui quali esternalizzare alcune operazioni critiche del
22 processo del credito come ad esempio la intercettazione della domanda, la prima indagine
23 conoscitiva e di screening oppure il monitoraggio, sono solo dei primi passi verso un percorso più
24 articolato di creazione di una specifica tecnologia del microcredito. Quest'ultima si sostanzia non
25 solo in un processo del credito ad hoc nel quale l'azione di diversi attori viene ad essere integrata ed
26 armonizzata, ma anche in specifici strumenti di raccolta, elaborazione ed utilizzo delle informazioni
27 per la valutazione continua dei microclienti, una analisi cioè che parte nella fase di valutazione del
28 rischio e meritorietà del credito e continua in quella di monitoraggio ed eventuale revisione delle
29 linee di credito.

30 La prospettiva che viene qui proposta prende le mosse da una definizione procedurale della
31 microfinanza intesa come particolare tecnologia del credito ideata per lo specifico target dei
32 microclienti e finalizzata alla creazione di percorsi di inclusione finanziaria integrati. L'offerta dei
33 diversi servizi in modo integrato e modulare, siano essi microcrediti sociali o produttivi,
34 microrisparmi, microassicurazione, servizi di pagamento e trasferimento, si configura come una

1 ulteriore specificità della tecnologia del microcredito. Si pensi ad esempio alle varie metodologie
2 sperimentate di prestiti sequenziali, risparmi anticipati, ‘cross selling’ volte alla introduzione di
3 incentivi dinamici e al consolidamento della relazione banca-cliente in una ottica di soluzione dei
4 problemi strutturali di azzardo morale e selezione avversa (Becchetti, 2008; Andreoni e Pelligrà,
5 2009; Armendariz de Aghion e Morduch, 2010).

6 L’analisi della varietà, efficacia e appropriatezza delle categorie di valutazione dei
7 microclienti attualmente adottate dalle banche attive nel segmento microfinanza, è stata svolta sulla
8 base di una indagine campionaria basata sulla somministrazione di questionari differenziati e sullo
9 svolgimento di interviste semi-strutturate ad operatori dell’industria bancaria e ad una serie di
10 testimoni privilegiati². La selezione del campione bancario si è ispirata ai criteri di rappresentatività
11 per varietà dimensionale, varietà istituzionale, rappresentatività per aree regionali³. Le banche
12 censite nella presente ricerca che hanno dichiarato di erogare almeno un servizio di microfinanza,
13 sono rappresentative del 66% degli sportelli bancari distribuiti sul territorio nazionale. Tuttavia, di
14 queste, solo il 53% (corrispondente al 66% degli sportelli del campione) risulta aver avviato un
15 programma specifico di microfinanza (offerta specifica) che si traduce in una consolidata ed
16 articolata partnership con ‘operatori di prossimità’, l’introduzione e sperimentazione di una gamma
17 ampia di servizi di microfinanza, la formazione di personale dedicato. Il restante 47% delle banche
18 (pari al 34% degli sportelli del campione) dichiara di avere all’intero della gamma standard di
19 servizi finanziari degli articoli che vengono indirizzati, e quindi utilizzati, in prevalenza dal target
20 dei microclienti. Il grado di specializzazione nell’offerta è funzione crescente della dimensione
21 della banca a conferma del fatto che mentre le banche maggiori (in particolare i gruppi bancari, spa)

² Tre solo le categorie considerate: operatori di rete nazionali ed internazionali (EMN, RITMI, Comitato Nazionale Microcredito, Federcasse), operatori tecnici (CRIF, Unionfidi) ed operatori non bancari (micro.Bo, Per Micro, Associazione VOBIS).

³ Delle venti banche a cui è stato richiesto un contributo tecnico, distribuite nei sottogruppi come di seguito: cinque banche grandi, sette banche medie e otto banche piccole hanno partecipato all’indagine cinque banche per ogni sottogruppo per un totale di quindici. I gruppi bancari sono: Intesa San Paolo, Unicredit, MPS, Banco Popolare, UBI, BPER. Le banche sono: Banca Popolare di Milano, BNL, CARIGE, Banca delle Marche, Banca Popolare di Sondrio, BCC Roma, Emil Banca, BCC Mediocredit e Federazione Casse Rurali Trentine. Come criterio di definizione della dimensione delle banche ovvero dei gruppi bancari si è fatto riferimento al numero di sportelli bancari. La rappresentatività per aree regionali raggiunta dal campione di quindici banche in termini di copertura sportelli si attesta come valore minimo al 56% e raggiunge una media nazionale del 66% corrispondente a 22640 sportelli. Gli sportelli bancari considerati nell’indagine sono per l’81% sportelli di banche grandi (18371), 15% banche medie (3450) e 4% banche piccole (819). Le banche che hanno risposto a livello ‘consolidato’ sono sette di cui una come Federazione. Per quanto riguarda infine il criterio di variabilità istituzionale, il campione bancario è costituito dal 53% banche spa, 27% banche di credito cooperativo, 20% banche popolari. Tra i criteri di elaborazione e sintesi dei dati a seconda delle finalità specifiche dell’analisi si è ricorso a medie semplici relative al campione bancario (Media banche), a medie ponderate (Media sportelli), medie per sottogruppi dimensionali (Banche grandi, banche medie e banche piccole), medie per sottogruppi relative al credit scoring (CScoring, No CScoring, MicroCreditScoring, CScoring generico) ed infine gerarchie di preferenza. La fase di raccolta dati è stata concentrata nel periodo Maggio-Luglio 2010, di conseguenza i dati di seguito dettagliati sono da considerarsi aggiornati al Giugno 2010.

1 hanno avviato programmi specifici, le banche medie e piccole hanno optato per una strategia di
2 adattamento di alcune linee di prodotti preesistenti al target dei microclienti

3 La presente ricerca, in particolare, si propone come avvio di una riflessione sistematica e
4 comparata sulla possibilità di sperimentare in Italia modelli di *microcredit scoring*, nonché le
5 opportunità, rischi e costi associati all'adozione di tali sofisticati strumenti di analisi statistica per la
6 valutazione del rischio. Nella complessiva analisi del processo del microcredito, si è infine posto
7 l'accento sul ruolo del monitoraggio in una ottica di valutazione continua dei clienti e rafforzamento
8 nel tempo della relazione tra banca, cliente e la società nel suo complesso. Il presente studio è un
9 tentativo di risposta all'interesse espresso da molte banche per lo sviluppo di approcci semi-
10 standardizzati e la codificazione di strumenti, prassi e metodologie per lo specifico segmento
11 microfinanza in una ottica di scalabilità dei progetti sperimentati. Innovare i processi di analisi,
12 introdurre nuovi prodotti/servizi finanziari, nonché adottare nuovi modelli e strumenti relazionali
13 può permettere alle banche di acquisire segmenti interessanti di mercato contenendo i costi e senza
14 perdite di efficacia e qualità, in una prospettiva di redditività di medio lungo periodo.

15 **2. L'istruttoria del *microcredito*: punti di criticità e risposte dell'industria bancaria**

16 L'attività di erogazione di microcrediti a favore delle microimprese, *microcredito produttivo*, e
17 delle famiglie, *microcredito sociale*, date le caratteristiche specifiche dei target e dei prodotti
18 finanziari richiede la implementazione di una specifica istruttoria del credito nella quale la
19 valutazione del rischio e meritorietà del credito scaturisce dall'adozione di una specifica tecnologia
20 del microcredito. In primo luogo, a differenza di una istruttoria del credito standard, nel caso dei
21 microcrediti è necessario il ricorso ad un approccio graduale e multi-fase nel quale diversi attori si
22 alternano ed intervengono a seconda delle loro specifiche competenze. Ciascuno di questi, siano
23 essi operatori di prossimità dedicati alla fase di intercettazione della domanda, primo screening e
24 consulenza ovvero operatori bancari con mansioni principalmente valutative, necessita di una
25 specifica formazione al microcredito.

26 Un ulteriore elemento che caratterizza l'azione di microcredito, è rappresentato dalla
27 continua necessità di coniugare nell'intero processo del credito, ed in particolare nella fase di
28 istruttoria, l'efficienza delle operazioni all'efficacia dell'intervento (Messina 2008; Andreoni 2010).
29 Se guardiamo all'attività di fornitura di servizi finanziari come a un insieme di processi di
30 trasformazione tecnica di input (staff, fondi) in output (prestiti e altri servizi finanziari), l'efficienza
31 operativa non è altro che il risultato di un problema di massimizzazione degli output dati certi input
32 (o viceversa, di minimizzazione del costo/uso degli input dati certi livelli di output) e dato un certo
33 contesto operativo (Balkenhol, 2007). Puntare ad un incremento della produttività della tecnologia

1 del microcredito significa indirizzare la microfinanza verso un sentiero di sostenibilità ed
2 economicità ben diverso da quello in cui il raggiungimento di tali obiettivi si realizza attraverso un
3 innalzamento dei tassi di interesse e dei costi di istruttoria per il cliente. Sebbene quest'ultima
4 soluzione, in una prospettiva di breve periodo, consentirebbe (forse) il raggiungimento degli
5 obiettivi di sostenibilità ed economicità senza il sostenimento di costi di innovazione (sviluppo di
6 una tecnologia ad hoc di microcredito), ridurrebbe tuttavia in modo significativo l'efficacia del
7 microcredito come impatto sui clienti e profondità dell'inclusione finanziaria.

8 La strategia di cui di seguito si discuterà, fornendo un panorama sullo stato dell'arte
9 nell'industria bancaria italiana, punta allo sviluppo di una tecnologia del microcredito che fa leva su
10 due punti cardine. Primo, l'introduzione di innovativi sistemi informativi e di supporti decisionali
11 che rafforzano la capacità di valutazione del rischio, l'efficienza del processo di istruttoria del
12 credito nonché la messa in opera di un monitoraggio selettivo e preventivo, il *microcredit scoring*.
13 Secondo, il rafforzamento, a livello sistemico, delle reti di cooperazione interistituzionale e delle
14 competenze di ciascuno degli attori connessi ed attivi nel processo del credito.

15 L'indagine campionaria condotta ha registrato per ciascuna fase dell'istruttoria dei
16 microcrediti produttivi e sociali, quali sono gli attori coinvolti, le loro competenze, le informazioni
17 utilizzate per la valutazione del rischio di credito, gli strumenti e criteri di valutazione. Il flusso
18 operativo nell'istruttoria dei microcrediti è stato scomposto in sei fasi corrispondenti a tre
19 fondamentali funzioni (Tabella 1).

20 Tabella 1

21 Un primo dato di sintesi relativo ai tempi complessivi (dalla raccolta della domanda alla erogazione
22 dei servizi) necessari alla istruttoria del microcredito è sintetizzato di seguito (Grafico 1).

23 Grafico 1

24 Per quanto riguarda il microcredito sociale per oltre due terzi delle banche, il 72%, i tempi di
25 istruttoria del credito non superano i 20 giorni. Da un lato la registrazione di questo dato positivo
26 rivela la particolare attenzione che gli operatori stanno prestando nel fornire un intervento
27 immediato di fronte a situazioni di emergenza e difficoltà temporanea. La tempestività della risposta
28 in questi casi è uno degli indicatori più importanti di efficacia dell'intervento attraverso il quale un
29 aggravamento della situazione di vulnerabilità può essere arginata. D'altro canto tale dato scaturisce
30 da una procedura di istruttoria più leggera e spesso in gran parte esternalizzata nelle sue operazioni
31 più 'time-consuming' ad operatori di prossimità che spesso possono contare su di una conoscenza
32 pregressa ed accumulata nel tempo del contesto sociale in cui operano. La maggiore complessità del

1 processo di istruttoria del microcredito produttivo determina dei tempi di istruttoria più lunghi che
2 per il 55% delle banche arriva ai 20 giorni, mentre per un 37% fino a 35 giorni. Un periodo così
3 lungo di istruttoria non sempre dipende dall'esperimento di indagini conoscitive più dettagliate o
4 dalla prestazione di servizi di consulenza al business plan di impresa; piuttosto trattandosi di
5 operazioni maggiormente rischiose e con impieghi più significativi la decisione finale di meritorietà
6 del credito in taluni casi richiede il coinvolgimento di organi superiori.

7 **3. Competenze: operatori bancari, operatori di prossimità e cooperazione interistituzionale**

8 Dare microcredito, investire cioè sulle persone finanziariamente vulnerabili, richiede un complesso
9 processo di istruttoria del credito la cui efficacia è legata ad una forma ulteriore di investimento
10 nelle persone, gli operatori di microfinanza. La formazione e professionalizzazione degli operatori
11 interni ed esterni alla banca addetti alla fornitura dei servizi di microfinanza si sostanzia nello
12 sviluppo di una gamma di specifiche capacità interpretative, valutative e relazionali. L'indagine
13 condotta registra nell'industria bancaria una crescente attenzione, sebbene ancora non sufficiente,
14 verso la formazione e sviluppo di competenze specifiche interne alla banca (Grafico 2). Nel 60%
15 delle banche campionate (corrispondenti al 75% degli sportelli) gli operatori bancari hanno ricevuto
16 una qualche forma di training alla microfinanza. Tra le banche maggiormente attive sul versante
17 formativo risultano quelle grandi, seguite da quelle medie dove tuttavia l'offerta formativa è
18 maggiormente concentrata su alcune tipologie di training. Tra le competenze ritenute maggiormente
19 rilevanti, le banche campionate pongono al primo posto la conoscenza delle specificità del contesto
20 socio-economico e delle attività microimprenditoriali. Si registra, in particolare per le banche
21 medie, una centrale assegnazione di importanza alle specifiche capacità relazionali degli operatori
22 bancari.

23 **Grafico 2**

24 Da un punto di vista di organizzazione delle competenze, è interessante osservare come
25 stiano emergendo nel caso delle banche grandi due modelli di riferimento: nel primo la banca, come
26 gruppo, costituisce una finanziaria dedicata alla microfinanza; nel secondo la banca assegna ad
27 alcune filiali dedicate il compito di sperimentare l'offerta di una gamma di servizi di microfinanza.
28 Nel caso delle banche medie invece si tende a ricorrere a unità operative interne alla banca che si
29 occupano in modo centralizzato di gestire l'intero processo dei microcrediti e sono responsabili
30 dell'offerta degli altri servizi. Nel caso delle banche piccole infine non si adottano particolari
31 strutture organizzative, per cui l'attività di microfinanza è spesso interamente gestita da un
32 operatore dedicato (Grafico 3).

Per quanto riguarda invece le competenze esterne alla banca che contribuiscono in vario modo all'offerta dei servizi di microfinanza, si registra una notevole dinamicità dell'industria bancaria nello sviluppo di partnership con diversi operatori di prossimità (Andreoni e Valentini 2007; ABI 2009). Tra i principali spiccano le fondazioni bancarie e non, gli enti pubblici locali che offrono servizi sociali (in particolare nelle regioni meridionali), gli enti religiosi, i confidi e le associazioni (Grafico 3). Tali operatori tuttavia sembrano limitare la loro azione alla fase di primissima intercettazione e screening della domanda dove in vario modo vengono sfruttate, quando presenti, le specifiche capacità di ascolto e lettura dei bisogni espressi dai segmenti più vulnerabili della popolazione. In altri casi tali operatori si limitano a sollevare la banca di una quota di rischio legata all'attività di microcredito offrendo garanzie a favore dei prenditori. L'offerta di una più ampia gamma di servizi di accompagnamento ai microclienti come lo sviluppo di un business plan, la consulenza nello sviluppo delle microimprese, il monitoraggio attivo, l'educazione finanziaria per le famiglie, la prevenzione di fenomeni di sovra indebitamento, sono tutte attività che presentano costi elevati e richiedono professionalità specificatamente formate. Le due caratteristiche appena accennate spiegano la mancanza ancora oggi di una offerta coordinata, omogenea e di qualità di tali servizi. Da una parte le banche non riescono in modo sostenibile ad offrire tali servizi di accompagnamento spesso 'su misura' e quindi ad alto costo unitario; dall'altra non sempre gli operatori di prossimità nati con finalità diverse dalla offerta di servizi di supporto alla microfinanza hanno le competenze interne necessarie.

4. La base informativa: la gerarchia delle fonti di informazione e gli strumenti di raccolta

Nelle relazioni verticali di credito-debito, di tipo banca-cliente, i due fondamentali problemi informativi di selezione avversa ed azzardo morale risultano talmente critici da generare situazioni permanenti di razionamento del credito (Stiglitz e Weiss, 1981)⁴. Una riduzione delle asimmetrie informative, e quindi una espansione della base informativa a disposizione delle banche nella valutazione del rischio e meritorietà del credito, è un fondamentale requisito nella creazione di un sistema finanziario inclusivo. La raccolta di un ampio ventaglio di dati socio demografici, reddituali, bancari e comportamentali, ossia relativi alle scelte e azioni di produzione e consumo degli agenti, richiede nel caso del target dei microclienti un particolare sforzo conoscitivo. Spesso la mancanza di una storia creditizia, di rapporti lavorativi continui e formali, di documentazioni e informazioni accertabili sulle attività di microimpresa, rendono particolarmente difficile il superamento delle asimmetrie informative.

⁴ Una analisi strutturale delle relazioni di credito-debito in cui si distinguono modelli relazionali orizzontali, verticali, sovrapposti e triangolari è presente in Andreoni e Pelligra (2009).

L'indagine condotta ha registrato quali sono le informazioni maggiormente rilevanti ed attualmente utilizzate dalle banche, quelle ritenute rilevanti ma di difficile reperimento e al momento non disponibili ed, infine, quelle ritenute non rilevanti (Grafico 4).

Grafico 4

Tra le categorie informative di interesse quelle che sembrano maggiormente rilevanti per le banche nella fase di valutazione del microcredito produttivo sono, nell'ordine, le caratteristiche del business e gli anni di esperienza del microimprenditore (informazioni di cui dispongono solo il 52% delle banche), la sua età, disponibilità iniziale di micro risparmi, il suo tessuto relazionale e lo storico dei pagamenti (informazioni queste ultime disponibili da circa metà delle banche). Queste ultime tre categorie risultano di fondamentale importanza anche nel caso dei microcrediti sociali con l'aggiunta delle informazioni relative alla composizione del nucleo familiare e dei flussi reddituali complessivi della famiglia (informazioni queste ultime di cui dispongono meno della metà delle banche). Tali informazioni vengono ad essere raccolte da parte di diversi soggetti e con l'ausilio di diversi strumenti. Tra le diverse fonti informative le banche campionate sono state invitate ad esprimere una gerarchia di attendibilità delle fonti. La Tabella 2 evidenzia come il dialogo diretto con il microcliente supportato da documentazioni e controlli incrociati circa la veridicità delle dichiarazioni offerte (tipicamente una interrogazione al CRIF con finalità di conferma delle informazioni rilasciate circa lo storico pagamenti) sia il principale canale informativo. Gli operatori di prossimità, contando su di un bagaglio informativo cumulato ed accertato, rappresentano una ulteriore fonte informativa di rilievo.

Tabella 2

Per quanto riguarda gli strumenti di raccolta e sistematizzazione delle informazioni, l'indagine evidenzia come in media il 73% delle banche si è munita di almeno uno strumento, dato che scende al 60% nel caso delle banche piccole (Grafico 5).

Grafico 5

All'interno di questo sottogruppo di banche, il 60% ha sviluppato una modulistica dedicata per la raccolta delle domande ed apertura dell'istruttoria di microcredito. Per quanto riguarda gli strumenti ibridi di raccolta informazioni e contemporanea fornitura di servizi di consulenza, il 47% delle banche si è dotata di una modulistica dedicata alla pianificazione di impresa, mentre solo il 27% di una modulistica dedicata alla pianificazione del bilancio familiare. Nel 40% dei casi è presente un software dedicato per la gestione dei dati, il calcolo della capienza del plafond di garanzia e il monitoraggio nella fase di restituzione. Solo il 27% delle banche ha sviluppato specifiche

1 scorecards per l'applicazione di modelli di scoring statistico. E' interessante osservare come tuttavia
2 la varianza per quanto riguarda la variabile 'strumenti' è molto alta, con una certa concentrazione a
3 favore delle banche grandi (considerate come gruppi bancari) rispetto alle altre tipologie di banche.
4 Infine, si registra una sostanziale arretratezza per quanto riguarda la sviluppo di banche dati
5 condivise e la messa a sistema di informazioni raccolte nei diversi programmi di microfinanza,
6 bancari e non, attivi sul territorio nazionale. Gli stessi gruppi bancari nella stragrande maggioranza
7 dei casi non si sono ancora muniti di una banca dati centralizzata. La mancanza di una tale base
8 informativa a livello di sistema è il risultato del relativamente recente coinvolgimento delle banche
9 italiane nel segmento microfinanza e quindi di volumi di attività relativamente modesti⁵.
10 L'ampliamento della base informativa si configura, anche rispetto all'adozione di modelli di
11 microcredit scoring, un passaggio obbligato e fondamentale per lo sviluppo di una adeguata
12 tecnologia del microcredito.

13 **5. I criteri di valutazione del rischio: il microcredit scoring ed il 'sesto senso' come** 14 **scoring implicito**

15 La microfinanza moderna rappresenta un interessante laboratorio di riscoperta e sperimentazione di
16 innovative pratiche di valutazione del rischio, nonché di riduzione dei costi di gestione del rischio.
17 La tecnologia del microcredito adottata prevalentemente nei contesti socio-economici in via di
18 sviluppo si sostanzia in una serie di modelli di prestito di gruppo basati su diverse forme di
19 responsabilità solidale. Nel caso delle economie più avanzate, è andata emergendo nel corso
20 dell'ultimo ventennio una diversa tecnologia di microcredito basata su tre pilastri: la proposizione
21 di prestiti individuali con schemi dinamici di incentivazione alla restituzione, la sistematizzazione
22 di uno specifico processo di istruttoria del credito, e la continua specializzazione degli operatori di
23 microfinanza (Andruccioli e Messina, 2007; Andreoni e Pelligra, 2009). Questi ultimi, al crescere
24 del numero dei prestiti istruiti, tendono a sviluppare un particolare 'sesto senso' nella valutazione
25 del rischio che risulta associato ai vari profili dei microclienti e alle diverse caratteristiche dei
26 microcrediti erogati. Attraverso l'accumulazione dell'esperienza e il trasferimento di conoscenza
27 soggettiva nell'avvicinarsi dei diversi operatori, all'interno di ciascuna istituzione di microfinanza,
28 si è andata sviluppando in modo spesso inconsapevole una sorta di metodologia di scoring che
29 indirizza in modo implicito l'intero processo del credito ed in particolare la valutazione del rischio.
30 Lo scoring, in questo caso, non è visibile in quanto le informazioni e correlazioni tra caratteristiche

⁵ Prendendo come termine di paragone il trend seguito dalle banche europee in Francia, Germania, Centro Est Europa coinvolte da più anni nel segmento microfinanza, è verosimile aspettarsi anche in Italia un crescente interesse per strumenti di raccolta, sistematizzazione e condivisione di informazioni (EMN, 2010).

1 e performance su cui sono basate le valutazioni del rischio e le conseguenti decisioni non vengono
2 ad essere sistematizzate ed esplicitate (Schreiner, 2003 e 2008).

3 Il *microcredit scoring*, al contrario, è una tecnologia statistica di valutazione del rischio in
4 cui le previsioni relative al comportamento di un potenziale microcliente vengono derivate in modo
5 esplicito dalla conoscenza quantitativa delle caratteristiche di microcrediti passati (caratteristiche
6 demografiche del microcliente e del business, l'ammontare del microcredito, il numero di rate ecc)
7 e delle relative performance di pagamento (restituzione, ritardi, rinnovo del credito). Tale
8 previsione è tuttavia attendibile in media, ossia fa riferimento alla performance che in media si
9 potrà registrare tra i microclienti che presentano le stesse caratteristiche individuali e di prodotto
10 (Viganò, 1993; Schreiner, 2000).

11 Le *scorecards* sono lo strumento attraverso cui l'operatore di microfinanza è in grado di
12 assegnare ad un potenziale microcliente una certa probabilità di 'cattivo pagatore'. La costruzione
13 di una *scorecard* si realizza in due steps: in primis attraverso la assegnazione di diversi pesi, o
14 scores, ai diversi indicatori relativi al microcliente e al relativo microcredito; in seconda battuta
15 mediante la assegnazione per ciascun punteggio totale conseguibile di una probabilità di 'cattivo
16 pagatore'. La probabilità di restituzione si distribuisce lungo un continuum che assegna a taluni
17 profili di microclienti un rischio prossimo allo zero mentre ad altri un rischio prossimo ad uno.
18 Ciascuna istituzione di microfinanza, sulla base di tale prospetto può decidere una particolare
19 politica di assegnazione dei microcrediti secondo la quale, ad esempio, i potenziali microclienti con
20 probabilità di rischio bassa o medio bassa ottengono immediatamente il credito; quelli con una
21 probabilità medio alta vengono sottoposti ad indagini conoscitive più accurate; quelli infine molto
22 rischiosi vengono automaticamente rifiutati.

23 La costruzione delle *scorecards* è una operazione estremamente complessa e delicata in
24 quanto richiede la individuazione delle caratteristiche predittive che consentono una quantificazione
25 del rischio associato ad un microcliente. A seconda della metodologia adottata, si possono costruire
26 tre tipologie di *scorecards*: *statistical scorecard*, nel caso in cui le caratteristiche predittive vengono
27 derivate dall'applicazione tipicamente di modelli di regressione lineare o logistica a banche dati
28 storiche su microclienti; *judgmental scorecard* nel caso in cui le caratteristiche predittive sono
29 indicate da un gruppo di esperti dotati di 'sesto senso'; infine, *hybrid scorecard* nel caso in cui un
30 insieme di caratteristiche predittive, i cui pesi sono derivati statisticamente, vengono combinate ad
31 altre caratteristiche i cui pesi sono invece assegnati in modo soggettivo da un gruppo di esperti. Le
32 *scorecards*, inoltre, possono essere costruite in modo da essere adottabili da diversi operatori di
33 microfinanza (*generic*) ovvero in modo specifico (*tailored*), ossia sulla base delle precipue

1 caratteristiche di una istituzione di microfinanza e del suo contesto operativo. A prescindere, infine,
2 dalla metodologia di sviluppo adottata è possibile costruire scorecards diverse rispondenti a diverse
3 esigenze predittive. Tipicamente il microcredit scoring assume la forma di uno ‘scoring pre-
4 erogazione’ attraverso il quale si fornisce una previsione sull’eventuale emersione di problemi nella
5 fase di post-erogazione, quella cioè di rimborso. Tuttavia è possibile sviluppare forme di ‘scoring
6 post-erogazione’ come il ‘collections scoring’ o ‘loyalty scoring’, tutti strumenti che possono
7 contribuire ad un monitoraggio attivo dei microclienti.

8 La scelta di una istituzione di microfinanza, bancaria o non, di adottare un particolare
9 ‘modello di microcredit scoring’ (metodologia di sviluppo, tipologia e funzione delle scorecards)
10 scaturisce dalla valutazione di una serie di condizioni esistenti e di possibili trade-offs (Grafico 6).
11 A seconda infatti della disponibilità di dati storici e l’utilizzo del microcredit scoring per segmenti
12 più o meno nuovi di mercato, risulterà più o meno opportuno adottare una tipologia di scorecard
13 statistical, judgmental o hybrid. Per quanto riguarda invece i trade-offs, questi scaturiscono dal
14 grado di accuratezza del modello di scoring (funzione crescente del suo essere ‘tailored’ e
15 ‘statistical’), dal livello di difficoltà e costo relativi al suo sviluppo (funzione crescente del suo
16 essere ‘tailored’) ed, infine, dal grado di integrabilità del modello di microcredit scoring all’interno
17 della organizzazione (funzione decrescente del suo essere ‘statistical’).

18 Grafico 6

19 L’individuazione di tali trade offs offre una chiave di lettura dei trend di diffusione ed
20 utilizzo del microcredit scoring nel mondo della microfinanza. E’ interessante notare come solo il
21 raggiungimento di una massa di crediti critica rende possibile e vantaggiosa l’adozione di modelli di
22 scoring ‘tailored’ e ‘statistical’; le tipologie di scorecard ‘tailored-judgmental’ o ‘generic-statistical’
23 risultano invece più adatte ad istituzioni di microfinanza più piccole, ossia con un livello di outreach
24 ridotto. L’esistenza di questo vincolo di scala nello sviluppo ed adozione di modelli più raffinati di
25 microcredit scoring rende auspicabile un intervento da parte di vari operatori di rete volto alla
26 creazione nelle diverse macroregioni di supporti informativi condivisi da tutti gli operatori del
27 settore. Le esperienze internazionali di ACCION International e WWB particolarmente attivi in
28 America Latina sono andate esattamente in questa direzione (WWB, 2003; Schreiner e Dellien,
29 2005; USAID 2006). In questo contesto, l’elevata concentrazione di istituzioni di microfinanza e un
30 elevato livello di competizione ha contribuito alla diffusione del microcredit scoring attraverso
31 processi di imitazione in particolare in Bolivia, Colombia e Perù. In Europa, al contrario, la

1 diffusione del microcredit scoring è stata principalmente promossa dalle c.d. ‘downscaling banks’
2 più che dagli operatori di rete come lo European Microfinance Network⁶.

3 La presente ricerca evidenzia come in Italia il microcredit scoring, inteso come tecnologia
4 specifica di valutazione e gestione del rischio per l’istruttoria dei microcrediti, viene adottato dal
5 27% delle banche. Tale dato raggiunge il 65% per i microcrediti sociali e il 56% per i microcrediti
6 produttivi se si includono nella statistica anche le banche che adottano nel processo di istruttoria dei
7 microcrediti dei modelli standard di scoring. In media, quindi, il 60% delle banche campionate ha
8 adottato nel processo di istruttoria dei microcrediti almeno un modello di scoring nella valutazione e
9 gestione del rischio (Grafico 7). Di queste il 33% è ricorsa ad un modello di scoring generico, nel
10 quale quindi non sono state inserite informazioni alternative relative a caratteristiche predittive della
11 rischiosità dei microclienti.

12 Grafico 7

13 Se nel 33% dei casi le scorecards adottate non sono state sviluppate per lo specifico
14 segmento microfinanza, nel restante 27% dei casi, al contrario, le banche hanno investito nello
15 sviluppo e sperimentazione di ‘tailored-judgmental’ scorecards, spesso ottenute apportando delle
16 modifiche a precedenti modelli di scoring utilizzati per la piccola e media impresa o per il prestito
17 personale.

18 **6. Il microcredit scoring: validazione, integrazione ed uso**

19 Sviluppare gli strumenti propri dello scoring, le ‘scorecards’ appunto, è un passo necessario ma non
20 sufficiente, tale cioè da garantire un uso appropriato della tecnologia dello scoring. L’adozione del
21 microcredit scoring richiede, innanzitutto, una validazione delle scorecards attraverso diverse
22 procedure di ‘back testing’. Tali test permettono di validare la capacità predittiva del modello di
23 scoring sviluppato, apportare delle modifiche ai pesi assegnati dagli esperti alle diverse
24 caratteristiche dei microcrediti (judgmental scorecard), definire la politica di scoring ed, infine,
25 convincere gli operatori bancari della utilità ed affidabilità dello strumento. La progressiva
26 integrazione della tecnologia dello scoring nel processo del credito così come nei sistemi
27 informativi di cui la banca è dotata richiede, infatti, una specifica e continua formazione degli
28 operatori addetti. La elaborazione di follow-up reports attraverso cui gli operatori possono
29 comparare il rischio predetto dai modelli di microcredit scoring con quello realizzato per ciascun

⁶ Al 2010 a livello Europeo non esiste alcuna mappatura degli operatori bancari e non bancari che fanno uso di modelli di microcredit scoring (EMN 2010). Si veda Caire (2004) per una rassegna di casi studio nell’Europa centro orientale.

1 microcliente è uno strumento particolarmente utile. Come evidenziato da diversi casi studio (DAI
2 2006; Schreiner 2009), tali reports permettono agli operatori di utilizzare in modo sempre più
3 consapevole la tecnologia di scoring come strumento complementare di valutazione e gestione del
4 rischio. Se focalizziamo infatti l'attenzione sul processo di istruttoria dei microcrediti, è evidente
5 come le attività istruttorie e le indagini conoscitive svolte dall'operatore di microfinanza continuino
6 a rivestire un ruolo centrale (Tabella 3).

7 Tabella 3

8 Il microcredit scoring entra in tale schema solo come strumento complementare di supporto e
9 confronto sistematico con l'esperienza accumulata dall'operatore e dalla istituzioni di cui è parte. Il
10 peso che tale strumento ha nella decisione finale di meritorietà del credito è definito da una
11 specifica politica di scoring. Per ciascun livello di rischio, quest'ultima definisce le specifiche
12 misure da adottare. Nel caso in cui il comitato di credito, o l'operatore bancario, decidono sulla base
13 della loro istruttoria che il microcredito presenta una elevata rischiosità, il punteggio assegnato dal
14 microcredit scoring anche se positivo non ha alcun effetto. Esso, quindi, opera principalmente come
15 strumento di 'double check' per tutte le operazioni di particolare rischiosità. Nei casi in cui la
16 tecnologia del microcredit scoring è stata adottata in modo inappropriato, come strumento
17 sostitutivo dell'intero processo di istruttoria del credito, i risultati ottenuti sono stati estremamente
18 negativi (Rhyne 2001). Tale tentazione risulta particolarmente forte per tutte quelle 'downscaling
19 banks' ed istituzioni commerciali di microfinanza che guardano al microcredit scoring come ad uno
20 strumento attraverso cui abbattere gli elevati costi unitari di istruttoria dei microcrediti, raggiungere
21 la sostenibilità e profittabilità ed incrementare l'outreach. A questo riguardo, l'indagine mostra
22 come tra gli attori dell'industria bancaria italiana attivi nel segmento microfinanza sembra essere
23 condivisa, l'idea secondo cui un uso inappropriato del microcredit scoring possa generare dei costi
24 sociali ed economici molto alti, nonché possa portare ad un progressivo snaturamento della
25 microfinanza, dei suoi obiettivi e della sua specifica tecnologia del credito.

26 **7. Il microcredit scoring: opportunità e rischi**

27 Il microcredit scoring può costituire in prospettiva una importante opportunità di potenziamento
28 della moderna tecnologia del microcredito, così come può comportare una serie di rischi (Schreiner
29 2004). Come è stato già evidenziato, il microcredit scoring è un sistema esplicito, quantitativo e
30 consistente di valutazione e gestione del rischio che permette di considerare contemporaneamente
31 ed in modo sistematico un numero elevato di caratteristiche predittive. Tali proprietà si traducono
32 nella possibilità per le banche di evitare nella fase di istruttoria situazioni in cui i criteri di
33 valutazione del rischio adottati rimangono impliciti e risentono della soggettiva, ossia mutevole ed

1 inconsistente, analisi del rischio dei diversi operatori bancari. La possibilità di un bilanciamento tra
2 le diverse caratteristiche dei microclienti, alcune più rischiose altre meno, permette di giungere ad
3 una valutazione multidimensionale del rischio ed evita forme di esclusione aprioristica di alcuni
4 target di clienti. La gestione del rischio viene inoltre dotata di uno strumento di previsione che
5 consente di visualizzare le probabili conseguenze di diverse scelte di politica del credito.

6 Nell'ottica di incrementare le capacità valutative ed investigative degli operatori bancari e
7 rendere consistenti i criteri di valutazione del rischio da loro adottati, le scorecards possono essere
8 utilizzate come strumenti di formazione e condivisione delle esperienze accumulate dall'istituzione
9 di microfinanza. L'attività svolta dagli operatori bancari, inoltre, può essere tracciata e legata
10 all'andamento dei microcrediti erogati. Ad esempio, attraverso lo scoring, è possibile una
11 valutazione comparata dei diversi operatori bancari, che arriva a rivelare quale sarebbero state le
12 loro performance nel caso virtuale di gestione del medesimo portafoglio clienti.

13 E' evidente come la necessità di raccogliere in modo sistematico un numero elevato di
14 informazioni alternative sui microclienti, in ultima analisi, spinge le banche a conoscere
15 maggiormente il segmento dei microclienti. Tale effetto è riscontrabile nell'indagine condotta
16 nell'ambito dell'industria bancaria italiana. Da una analisi comparata dei tre sottogruppi: (i) banche
17 che non adottano nessuno scoring, (ii) banche che adottano una qualche metodologia di scoring e
18 (iii) banche che hanno sviluppato una metodologia specifica di microcredit scoring, si evince come
19 il microcredit scoring incide notevolmente sulla variabile 'informazioni rilevanti disponibili'
20 (Grafici 8, 9, 10).

21 Grafici 8, 9, 10

22 Nella fase di istruttoria del credito, quindi, il principale beneficio scaturente dall'adozione
23 del microcredit scoring è una riduzione nel numero e/o ammontare dei microcrediti altamente
24 rischiosi erogati. Tale possibilità, evidentemente, consente nella fase di post erogazione un
25 sostanziale risparmio di tempo e riduzione dei costi in quanto l'operatore bancario dovrà svolgere
26 una attività di monitoraggio e recupero crediti meno onerosa e più mirata. Tale risparmio di tempo
27 si traduce in un incremento dell'attività di intercettazione della domanda e, quindi, in ultima battuta
28 in un incremento dei volumi e numero di microcrediti erogati.

29 Rispetto all'insieme di possibili opportunità e benefici scaturenti dall'adozione di modelli di
30 microcredit scoring, l'indagine ha rivelato come per il 73% delle banche campionate esso può
31 consentire una sistematizzazione del processo di credito, dato che sale all'89% se consideriamo il
32 sottogruppo di banche che ha adottato almeno una metodologia di scoring. Per il 67% delle banche,

80% per il sottogruppo di banche grandi, il microcredit scoring consente una riduzione dei tempi necessari all'istruttoria dei microcrediti; per il 60% delle banche una specializzazione del processo di monitoraggio e per il 53% una riduzione dei costi (Grafico 11).

Grafico 11

Lo sviluppo ed utilizzo dei modelli di microcredit scoring, a fronte dei vantaggi sopra descritti, presenta una serie di difficoltà nonché taluni rischi. Se partiamo dal considerare la costruzione delle scorecards è evidente come questa attività sia particolarmente onerosa dato il numero e varietà di informazioni di qualità che è necessario raccogliere. Come è stato evidenziato, inoltre, l'integrazione del microcredit scoring richiede una continua e costosa attività di formazione nonché lo sviluppo di un sistema informativo adeguato. Assumendo che l'operatore di microfinanza sia in grado di sostenere questo costo iniziale in una prospettiva di redditività di lungo periodo, si presentano tuttavia una serie di rischi. Questi ultimi scaturiscono fondamentalmente da un mancato riconoscimento dei limiti del microcredit scoring e da un suo utilizzo come strumento sostitutivo più che complementare nel processo del credito. Innanzitutto le scorecards ignorano una serie di caratteristiche predittive non quantificabili che invece un operatore formato può percepire e raccogliere nella fase investigativa e di valutazione del rischio. D'altro canto, l'utilizzo di alcune caratteristiche predittive quantificabili come ad esempio l'età, il sesso, lo stato civile, il paese di origine ecc nella valutazione del rischio e meritorietà del credito chiamano in causa fondamentali questioni etiche. Inoltre, se è vero, come il caso studio della Pro Credit Banks suggerisce, che nella maggior parte dei casi un microcredito non viene onorato per una scelta del microcliente e non per una sua inabilità a pagare, oppure a causa di eventi da lui non controllabili (crisi sistemiche, catastrofi naturali, ecc), in tutti questi casi il microcredit scoring non ha alcuna capacità predittiva. Infine, il credit scoring, può spingere alcuni operatori a rifiutare in modo automatico una serie di microclienti che presentano dei livelli di rischio medi o medio alti per i quali, quindi, sarebbero necessarie indagini più approfondite o servizi di tutoraggio costosi. In conclusione, un uso distorto del microcredit scoring può indurre le banche a indirizzare i propri investimenti allo sviluppo di scorecards più che alla formazione di operatori dedicati; posizionarsi su segmenti di mercato a basso rischio, lasciando esclusi soggetti particolarmente vulnerabili; infine, concentrare in modo sproporzionato l'offerta di credito su alcuni segmenti di target inducendo forme di sovra indebitamento ed esclusione finanziaria indotta (Freytag, 2008).

8. Il monitoring attivo come processo di valutazione continua

La tecnologia del microcredito viene spesso associata a particolari modalità, strumenti e criteri di valutazione e gestione del rischio adottati nel processo di istruttoria dei microcrediti. Tuttavia, come

1 è stato già anticipato, il monitoraggio dei microclienti nella fase di restituzione dei microcrediti è
2 altrettanto decisivo. L'indagine condotta, rivela a tale riguardo una tendenza da parte delle banche
3 ad adottare un monitoraggio passivo che si limita cioè a presidiare il rischio e ad attivare, al
4 sopraggiungere di ritardi e mancati pagamenti, azioni più o meno efficaci di sollecito e recupero
5 crediti. Tali azioni, tuttavia, spesso non sono sufficientemente tempestive e non consentono di
6 ristabilire una relazione proficua con il microcliente. Nell'89% dei casi, le banche monitorizzano le
7 performance di pagamento e la puntualità nel pagamento delle rate. Tale percentuale scende intorno
8 al 60% se si considerano quelle banche che accertano l'effettivo utilizzo del microcredito, il
9 soddisfacimento o meno del bisogno espresso e, nel caso dei microcrediti produttivi, verificano
10 l'andamento dei bilanci della microimpresa finanziata. L'offerta di servizi di consulenza all'impresa
11 o alla gestione del bilancio familiare si assestano su valori piuttosto modesti ad eccezione delle
12 banche che adottano una qualche metodologia di scoring (Grafico 12).

13 Grafico 12

14 L'adozione, al contrario, di un monitoraggio attivo si sostanzia in una forma di controllo
15 mirato e preventivo dei microclienti; in una valutazione continua in chiave andamentale e
16 prospettiva della microimpresa o, nel caso delle famiglie, dell'impatto del microcredito in termini di
17 riduzione graduale della situazione debitoria e del grado di vulnerabilità; infine, in un investimento
18 da parte della banca nella relazione con il microcliente attraverso la fornitura di servizi
19 consulenziali e la progressiva offerta al cliente di una gamma più ampia di servizi di microfinanza.
20 Rispetto a tali obiettivi, l'indagine mostra un certo interesse da parte delle banche, 60% dei casi, ad
21 utilizzare il monitoraggio in una ottica di progressiva inclusione finanziaria, nel 47% a rafforzare il
22 rapporto banca-cliente ed, infine, per il 40% a valutare l'impatto socio-economico del microcredito.
23 E' interessante osservare come le banche che hanno sperimentato l'adozione di modelli di scoring,
24 risultano maggiormente sensibili al tema del monitoraggio attivo.

25 Come è stato sottolineato, i principali benefici del microcredit scoring si manifestano nella
26 fase di post erogazione del microcredito, ossia quella di monitoraggio. Sulla base della stessa
27 metodologia descritta di costruzione delle scorecards, è possibile sviluppare forme di 'scoring post-
28 erogazione'. Il 'collections scoring', ad esempio, è una tecnologia statistica ideata per predire nel
29 caso di un ritardo nel pagamento della rata di x giorni che tale ritardo raggiunga y giorni, per
30 qualsiasi $y > x$. Tale informazione assieme ad una conoscenza per ciascun microcliente
31 dell'ammontare di prestito ancora non restituito (out standing loans) permette all'operatore bancario
32 di definire una scala di priorità di intervento. L'attività di monitoraggio può essere inoltre modulata
33 sulla base del microcredit scoring adottato per la valutazione del profilo di rischio del microcliente

1 nella fase pre-erogazione. L'operatore bancario può, su tale base, programmare una serie di
2 operazioni di controllo specifiche per quei microclienti che presentano profili di rischio più elevati a
3 prescindere dall'insorgere di ritardi o mancati pagamenti. Infine, il 'loyalty scoring' permette di
4 predire se il microcliente dopo aver restituito l'intero ammontare preso a prestito farà o meno
5 richiesta di un nuovo microcredito. In una ottica di rafforzamento e continuità della relazione
6 banca-cliente tale strumento di scoring può essere adottato per definire specifiche strategie di
7 incentivo come la riduzione di alcuni costi sostenuti dal microcliente non per ultimo un tasso di
8 interesse agevolato, l'apertura di linee di credito, l'offerta di ulteriori servizi di microfinanza. In tale
9 senso, attraverso il monitoraggio e l'adozione di tali strumenti si attiva un processo di valutazione
10 continua del microcliente che progressivamente riesce ad accreditarsi come buon pagatore.

11 **9. Verso una agenda di indirizzi per lo sviluppo di una tecnologia del microcredito**

12 Lo scenario offerto dalla presente indagine registra e conferma come negli ultimi anni la
13 microfinanza abbia conosciuto in Italia una interessante dinamica espansiva caratterizzata da una
14 graduale crescita quantitativa dell'offerta della gamma di servizi rivolti al segmento dei
15 microclienti. Tuttavia, partendo da una prospettiva che identifica la microfinanza, ed in particolare
16 il microcredito, non tanto in micro-servizi finanziari ma piuttosto in una particolare tecnologia del
17 credito finalizzata alla creazione di percorsi di inclusione finanziaria, la presente ricerca evidenzia
18 come l'espansione quantitativa dell'offerta sia stata solo parzialmente, ed in modo ancora non
19 sufficiente, accompagnata da una trasformazione qualitativa dell'offerta. Di fronte ad una
20 accresciuta complessità della domanda anche a fronte della recente 'financial freefall' (Stiglitz,
21 2010), la microfinanza può divenire una leva strategica dell'infrastruttura finanziaria del sistema
22 paese solo a condizione che le banche siano in grado di innovare il processo del microcredito, ossia
23 l'insieme di modalità, criteri e strumenti di valutazione, monitoraggio e accompagnamento dei
24 microclienti in una ottica di efficienza operativa ed efficacia dell'intervento. Innovare si traduce
25 fondamentalmente in un raffinamento della capacità delle banche di lettura e recettività rispetto alle
26 esigenze espresse dal territorio da parte di famiglie e piccole/micro imprese; in ultima analisi,
27 quindi, in un rafforzamento della relazione della banca con il suo territorio di riferimento.

28 A fronte di alcune tendenze generali che confermano una certa prudenza e difficoltà nella
29 capillarizzazione dell'offerta da parte dell'industria bancaria sul territorio nazionale, si evidenzia
30 l'emergere di un 'microcredito a due velocità'. In anni recenti, se da un lato alcuni soggetti bancari
31 si sono fatti promotori, internamente e/o esternamente di realtà autonome e/o di supporto
32 specializzate nell'offerta di servizi di microfinanza, una importante parte dell'industria bancaria è
33 ancora coinvolta solo marginalmente e di riflesso in progetti di microfinanza. Dato il

1 coinvolgimento relativamente recente dell'industria bancaria nel segmento microfinanza, le stesse
2 banche più specializzate non sono ad oggi dotate di un modello consolidato e condiviso all'interno
3 dell'intero gruppo bancario o tra le diverse filiali della stessa banca. Inoltre, l'offerta di servizi è
4 tuttora piuttosto concentrata in aree regionali circoscritte, principalmente nel nord Italia,
5 confermando il persistere di un paradosso tra bisogno e offerta. Nelle regioni meridionali la
6 maggiore difficoltà registrata da diverse banche nella creazione di reti di cooperazione
7 interistituzionale, nonché una maggiore debolezza degli stessi nodi della rete, ossia degli operatori
8 di prossimità, delle banche e degli enti pubblici sono tra le principali ragioni di un mancato sviluppo
9 della microfinanza. Per quanto riguarda la emersione di reti di cooperazione interistituzionale,
10 sebbene il fondamentale coinvolgimento degli operatori di prossimità nella fase iniziale e di
11 accompagnamento costituisca la cifra più tipica della tecnologia italiana di microcredito, tuttavia la
12 presente indagine ha registrato alcuni limiti di tale modello. In particolare, spesso le reti
13 interistituzionali sono principalmente 'reti di garanzia' o si configurano quasi esclusivamente come
14 una sorta di 'terminazioni nervosa' delle banche attraverso cui viene intercettata la domanda.

15 Sulla base della presente analisi, sembra si possano suggerire in una prospettiva di sviluppo
16 di una tecnologia italiana del microcredito le seguenti dimensioni e strategie di intervento.

17 In primo luogo, l'introduzione di innovativi sistemi informativi e di supporti decisionali che
18 rafforzano la capacità di valutazione del rischio, l'efficienza del processo di istruttoria del credito,
19 nonché la messa in opera di un monitoraggio selettivo e preventivo: il *microcredit scoring*. Come è
20 stato evidenziato, tale strumento va introdotto in una ottica di complementarità e gradualità,
21 nonché accompagnato da una serie di misure che ne permettono uno sfruttamento pieno delle
22 opportunità e ne riducono le problematicità. A livello della singola banca, in particolare, si è
23 evidenziato come la sperimentazione di tali tecnologie di valutazione e gestione del rischio induca
24 tendenzialmente ad una sistematizzazione delle procedure e affinamento degli strumenti di
25 istruttoria dei microcrediti, nonché l'acquisizione di una base informativa più ampia. A livello di
26 sistema, invece, l'adozione del microcredit scoring richiama le banche ad una responsabilità e, allo
27 stesso tempo, ad una opportunità di messa a sistema di strumenti di raccolta e utilizzo delle
28 informazioni verso la creazione di data set condivisi sui microclienti. Il affinamento e calibratura
29 dei modelli di microcredit scoring, in particolare quelli di tipo statistical, presentano infatti un
30 vincolo di scala il cui superamento dovrebbe indurre i soggetti bancari, in particolare gli operatori di
31 rete, a delle operazioni coordinate e di innovazione congiunta. Alcune di queste, attualmente in
32 corso, potrebbero indurre un importante salto qualitativo nell'offerta di servizi di microfinanza da
33 parte dell'industria bancaria. D'altro canto, il microcredit scoring corre in Italia il rischio di essere
34 adottato come un facile e a basso costo 'entry point' nel segmento microfinanza. Tale eventualità

1 potrebbe accelerare quella preoccupante tendenza che vuole una microfinanza sempre più
2 standardizzata, centralizzata e sempre meno focalizzata sulle persone, siano esse i clienti così come
3 gli operatori bancari ai vari livelli. Il microcredit scoring, infatti, potrebbe spingere le banche a non
4 investire a sufficienza nella formazione interna di particolari competenze valutative e relazionali,
5 così come ad affidare ad uno strumento statistico l'apertura e tessitura di un nuovo dialogo con il
6 territorio e con le sue fasce più bisognose. Un uso improprio del microcredit scoring, ossia una
7 modalità che nella prassi lo trasformerebbe in strumento sostitutivo della delicata procedura di
8 istruttoria del microcredito, avrebbe due effetti paradossali. Il primo, si sostanzierebbe
9 nell'emersione di nuove forme di esclusione finanziaria e, quindi, di una nuova categoria di
10 persone, gli 'esclusi dalla microfinanza'. Il secondo è relativo alla mancata opportunità di
11 innovazione e sperimentazione di pratiche finanziarie responsabili ed inclusive. Infatti, se nei paesi
12 in via di sviluppo la microfinanza va a colmare un vuoto istituzionale, offrendosi come opzione
13 rispetto al credito usurario (World Bank, 2008), nei paesi sviluppati, al contrario, la microfinanza
14 gioca il suo ruolo più importante nell'incentivare un ripensamento delle metodologie bancarie e nel
15 coinvolgere attori privati, pubblici e del terzo settore in nuove forme di cooperazione
16 interistituzionale, innescando così meccanismi relazionali virtuosi, inclusivi e sostenibili. Al fine di
17 scongiurare le possibili degenerazioni legate al microcredit scoring, sembra opportuno che, a livello
18 di sistema, l'utilizzo di tale strumento venga monitorato e legato in modo condizionale allo sviluppo
19 da parte delle banche di tutte quelle specifiche competenze e strumenti su cui la tecnologia del
20 microcredito si fonda.

21 In secondo luogo, collegato al punto precedente, si propone l'adozione di un monitoraggio
22 attivo, ossia di una forma di controllo mirato e preventivo ispirato ad un principio di valutazione
23 continua, andamentale e prospettica, dei microclienti; nonché la contestuale fornitura di servizi
24 consulenziali e la progressiva offerta al cliente di una gamma più ampia di servizi di microfinanza.
25 Dati gli elevati costi unitari che un monitoraggio attivo sebbene selettivo comporta, è evidente come
26 si renda necessaria per le banche una parziale esternalizzazione del processo che può essere affidato
27 a vari operatori di prossimità, spesso espressione del non profit e delle istituzioni pubbliche locali.
28 Tale necessità dimostra come i trade off tra social e financial performance possano essere meglio
29 ricomposti attraverso un modello di microfinanza imperniato sulla cooperazione interistituzionale
30 più che su di un modello di microfinanza commerciale puro.

31 In terzo luogo è necessario trasformare le attuali 'reti di garanzia ed intercettazione della
32 domanda' in 'reti di competenze' capaci cioè non solo di supportare la banca in una prima fase ma
33 durante tutto l'arco del processo del credito. Ciascun attore coinvolto, siano essi operatori di
34 prossimità dedicati alla fase di intercettazione della domanda, primo screening e consulenza ovvero

1 operatori bancari con mansioni principalmente valutative, necessita di una specifica formazione al
2 microcredito. Quest'ultima deve essere volta allo sviluppo di capacità interpretative e valutative
3 diverse da quelle standard, nonché capacità di raccogliere, sistematizzare ed utilizzare informazioni
4 alternative per una corretta valutazione del rischio di credito.

5 Proprio in quanto l'esclusione finanziaria non scaturisce solo da una condizione personale,
6 ma anche e soprattutto da una condizione contestuale relativa cioè alle maggiori o minori capacità
7 di inclusione delle istituzioni, in primis le banche, i punti individuati suggeriscono all'industria
8 bancaria italiana dimensioni e strategie di intervento finalizzate ad un incremento della sua capacità
9 inclusiva. Lo sviluppo di una specifica tecnologia del microcredito, in ultima analisi, sarebbe
10 finalizzata ad accrescere il grado di 'embeddedness' delle banche rispetto al territorio e al tessuto
11 socio-economico in cui operano, consentendo alla microfinanza di divenire compiutamente volano
12 di inclusione e sviluppo.

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

1 **Riferimenti bibliografici**

- 2 ABI (2009), *Banche e Inclusione Finanziaria*, Roma: Bancaria Editrice
- 3 Andreoni A. e Valentini C. (2007), “Le relazioni istituzionali-operative con il contesto socio
4 economico: la scelta del target”, in Ciravegna, D. e Limone A., eds., *Otto modi di dire microcredito*,
5 Bologna: Il Mulino.
- 6 Andreoni A. e Pelligra V. (2009), *Microfinanza – Dare Credito alle Relazioni*, Bologna: Il Mulino
- 7 Andreoni A. (2010), ‘Quo vadis microfinance? Institutional Innovations for Economic
8 Development’, paper presentato al Business and Society International Workshop on ‘Rethinking the
9 Social Economy’, CRASSH, Cambridge 7 May.
- 10 Andruccioli P. e Messina A. (2007), *La finanza utile*, Roma: Carocci.
- 11 Armendariz de Aghion B. e Morduch J. (2010), *The Economics of Microfinance*, Cambridge Mass.:
12 MIT Press.
- 13 ASSOFIN, CRIF e Prometeia (2010), *Osservatorio credito al dettaglio*, n. 28, Giugno.
- 14 Balkenhol B. (2007), ed., *Microfinance and Public Policy. Outreach, Performance and Efficiency*,
15 Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- 16 Banca d’Italia (2010), *I bilanci delle famiglie italiane nell’anno 2008*, Supplementi al Bollettino
17 Statistico, n. 8, anno XX, Febbraio.
- 18 Becchetti, L. (2008) *Il Microcredito*, Bologna: Il Mulino.
- 19 Commissione Europea (2010), Decisione del Parlamento Europeo e del Consiglio – Istituzione
20 dello strumento europeo Progress di microfinanza per l’occupazione e l’inclusione sociale, 25
21 Marzo 2010.
- 22 CRIF e Nomisma (2010), Osservatorio sulla finanza dei piccolo operatori economici, Vol. 15,
23 Giugno.
- 24 DAI (2006), *Handbook for Developing Credit Scoring Systems in a Microfinance Context*, USAID.
- 25 EMN (2010), “Overview of the microcredit sector in the European Union”, EMN Working paper
26 no. 6, Fundacion Nantik Lum, June.
- 27

- 1 Freytag C. (2008), "Credit scoring: Why scepticism is justified", in I. Matthus-Maier e J. von Pischke
2 eds., *New Partnerships for Innovation in Micronance*. Berlin Heidelberg: Springer.
- 3 Messina A. (2008), "Prospettive della finanza solidale", *Lo Straniero*, Febbraio.
- 4 Myrdal G. (1958), *Economic Theory and Underdeveloped Regions*, London: Duckworth.
- 5 Rhyne E. (2001), *Mainstreaming Microfinance: How Lending to the Poor Began, Grew and Come*
6 *of Age in Bolivia*, Kumarian Press.
- 7 Schreiner M. (2000), "Credit Scoring for Microfinance: Can It Work?", *Journal of Microfinance*,
8 vol. 2, n. 2, pp. 105-118.
- 9 Schreiner M. (2003) "Scoring: The Next Breakthrough in Micronance", CGAP Occasional Paper,
10 (7).
- 11 Schreiner M. (2004) "Benefits and Pitfalls of Statistical Credit Scoring for Microfinance", *Savings*
12 *and Development*, vol. 28, n. 1, pp 63-86.
- 13 Schreiner M. (2008), "Can Credit Scoring Help Attract Profit-Minded Investors to Microcredit?", in
14 I. Matthus-Maier e J. von Pischke, eds., *New Partnerships for Innovation in Micronance*. Berlin
15 Heidelberg: Springer.
- 16 Schreiner M. e Dellien H. (2005), "Credit Scoring, Banks, and Microfinance: Balancing High-Tech
17 with High-Touch", Working paper, December.
- 18 Stiglitz J. e Weiss A. (1981), "Credit Rationing in Markets with Imperfect Information", in
19 *American Economic Review*, no 71, pp. 393-410.
- 20 Stiglitz J. (2010), *Freefall*, New York: Allen Lane.
- 21 Vigano L. (1993), "A credit-scoring model for development banks: An African case study", *Savings*
22 *and Development*, Vol. 17, No. 4, pp 441- 482.
- 23 WWB (2003), "Credit Scoring in Microfinance", WWB, Vol.1, no 2.
- 24 World Bank (2008), *Finance for All*, A World Bank Policy Research Report, Washington D.C.:
25 World Bank.

26

27

1 Grafici e Tabelle

2

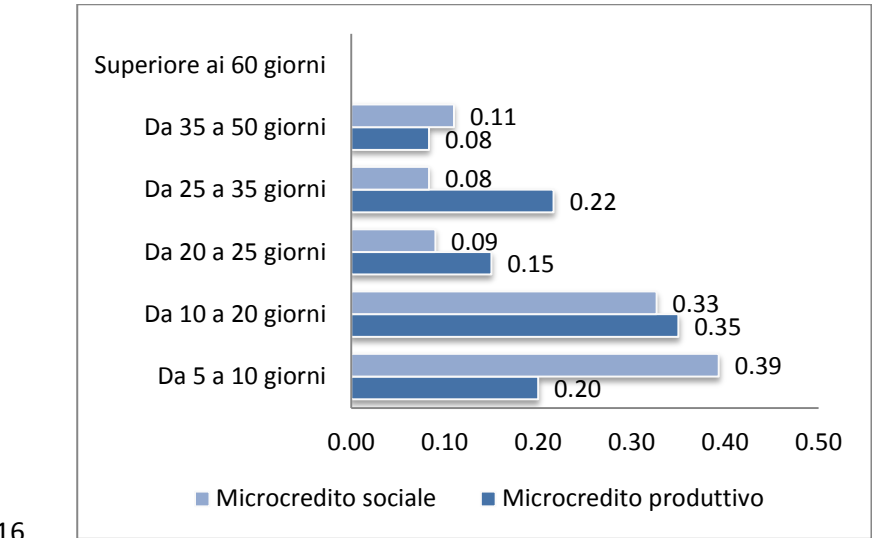
3 Tabella 1: Fasi e funzioni del flusso operativo

4	F1.	Intercettazione e raccolta della domanda
5	F2.	Primo screening e istruzione della pratica
6		➔ Funzione: INTERCETTAZIONE DOMANDA
7	F3.	Indagini conoscitive e di accertamento
8	F4.	Contatto diretto banca-cliente e offerta di servizi di consulenza
9		➔ Funzione: INDAGINE CONOSCITIVA
10	F5.	Valutazione della pratica
11	F6.	Decisione di meritorietà del credito
12		➔ Funzione: VALUTAZIONE RISCHIO E MERITORIETA' DEL CREDITO

13 Fonte: autore

14

15 Grafico 10: Tempi di istruttoria del microcredito produttivo e microcredito sociale



17 Fonte: autore

18

19

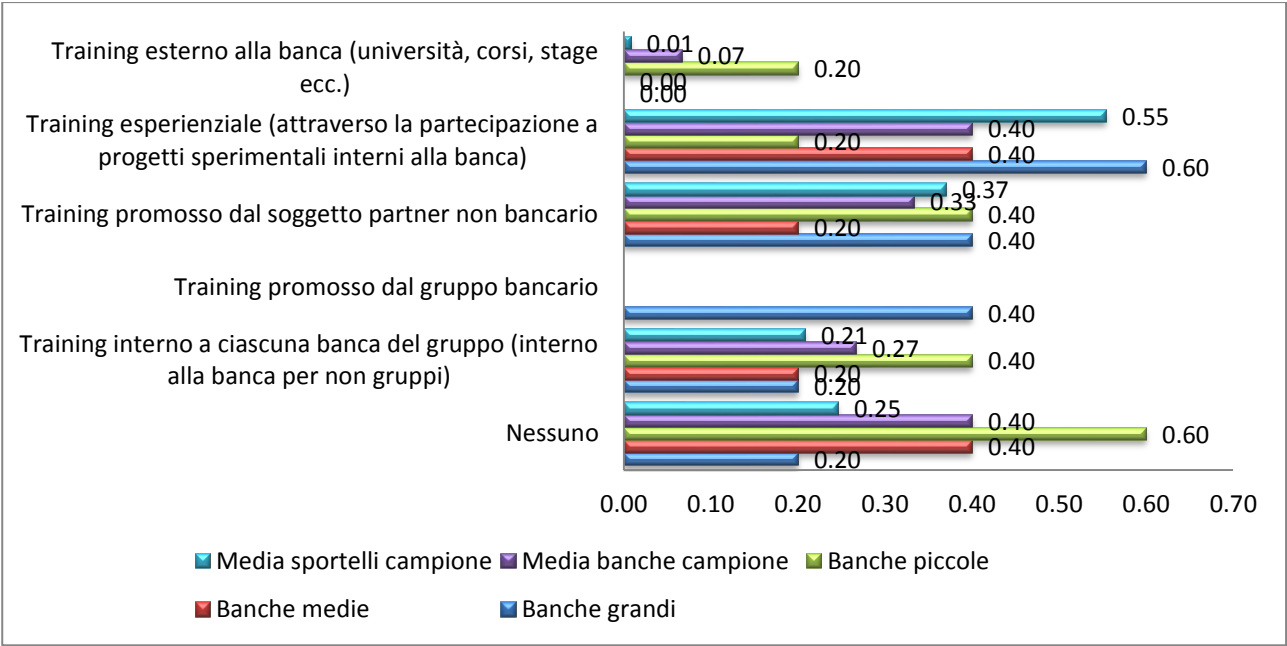
20

21

22

1

2 Grafico 2: Lo sviluppo delle competenze specifiche

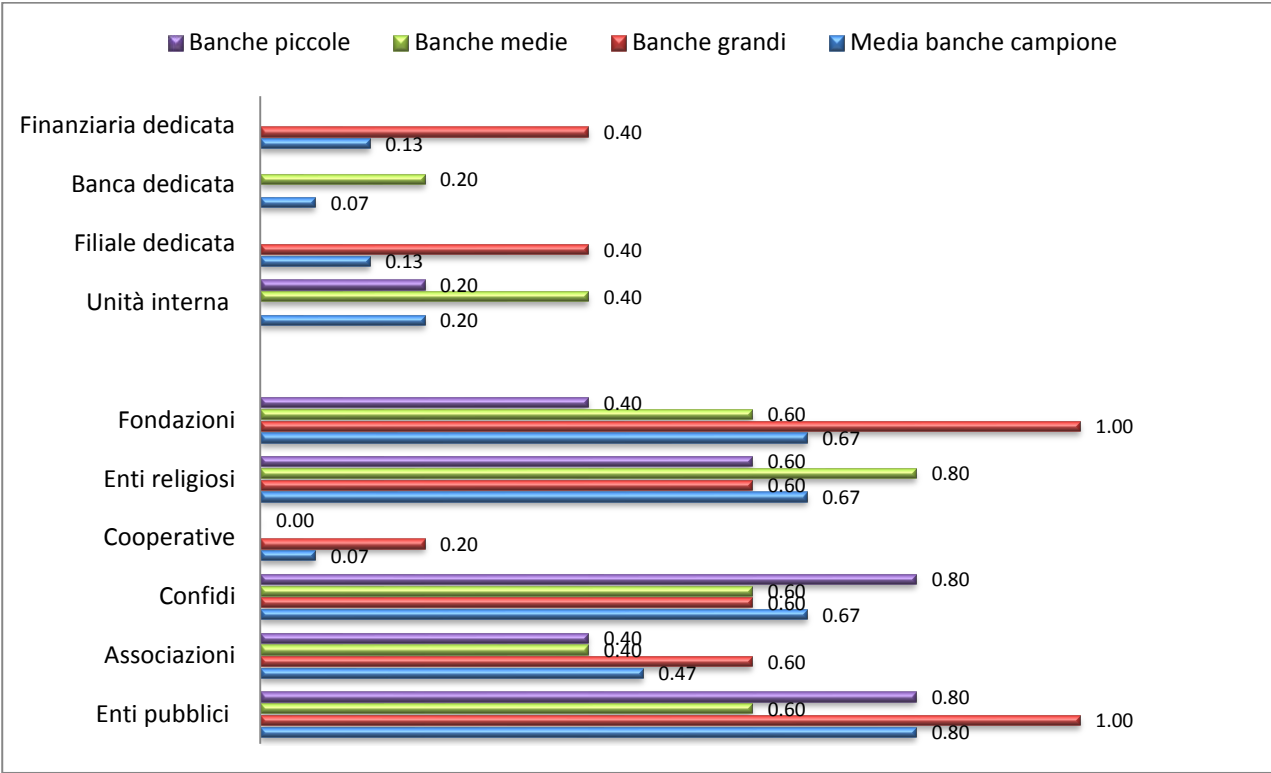


3

4 Fonte: autore

5

6 Grafico 3: Strutture organizzative bancarie ed operatori di prossimità partner



7

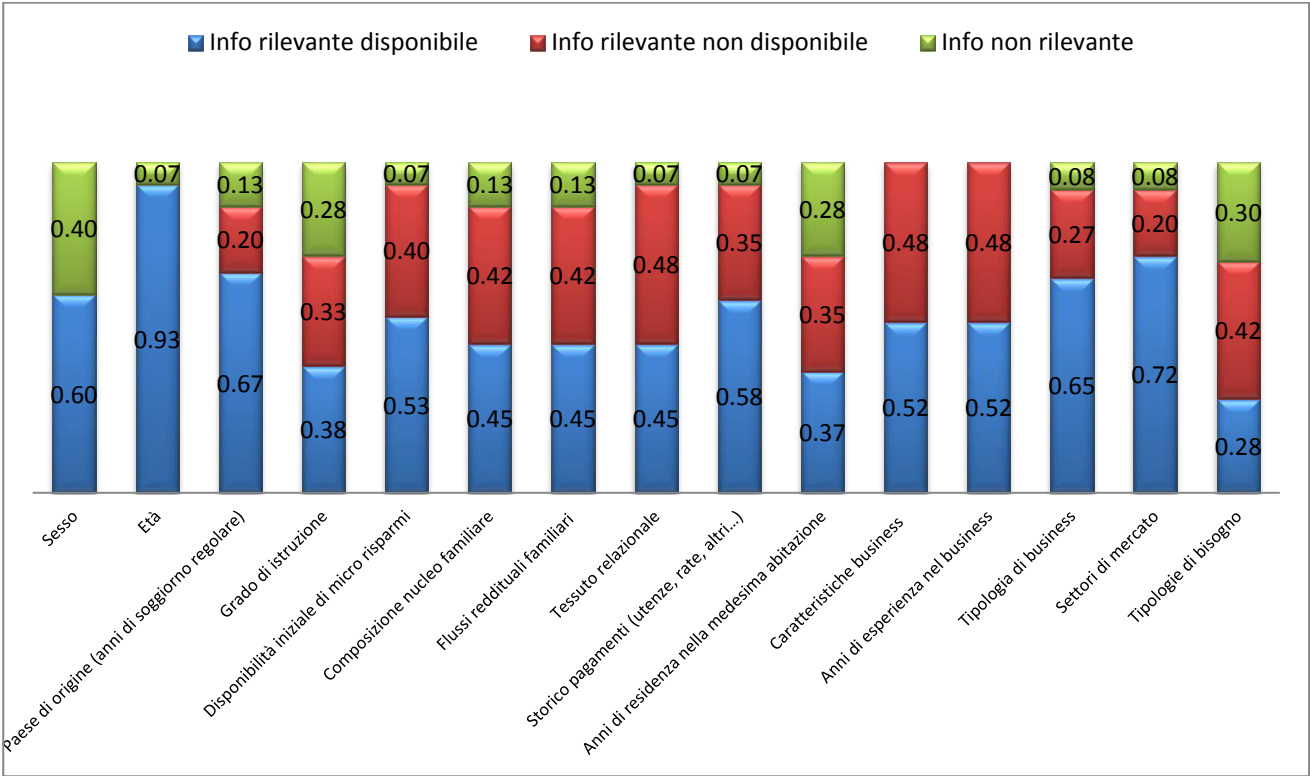
8 Fonte: autore

9

10

1

2 Grafico 4: La base informativa delle banche nella valutazione del rischio e meritorietà del credito



3

4 Fonte: autore

5

6

7 Tabella 2: La gerarchia di attendibilità delle fonti informative

Gerarchia fonti	Fonte informativa
Prima	Informazioni raccolte dall'operatore attraverso rapporto diretto col cliente
Seconda	Cliente medesimo (supportato da documentazione quando presente)
Terza	Soggetti non bancari partner (associazioni, enti, cooperative, fondazioni ecc.)
Quarta	Garante personale
Quinta	Garante morale
Sesta	Informazioni indirette scaturenti da modelli di microcredit scoring
Settima	Cliente medesimo

8 Fonte: autore

9

10

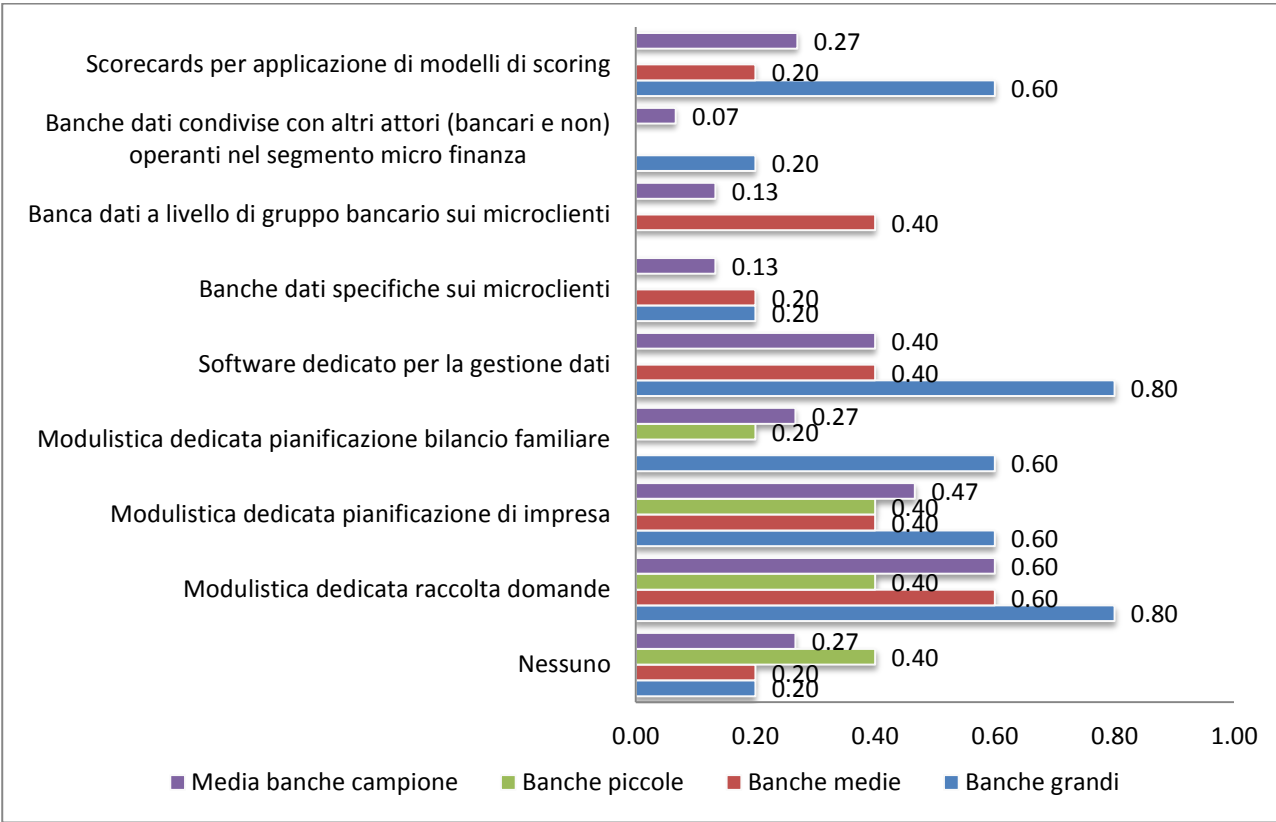
11

12

1

2

3 Grafico 5: Gli strumenti di raccolta e gestione delle informazioni

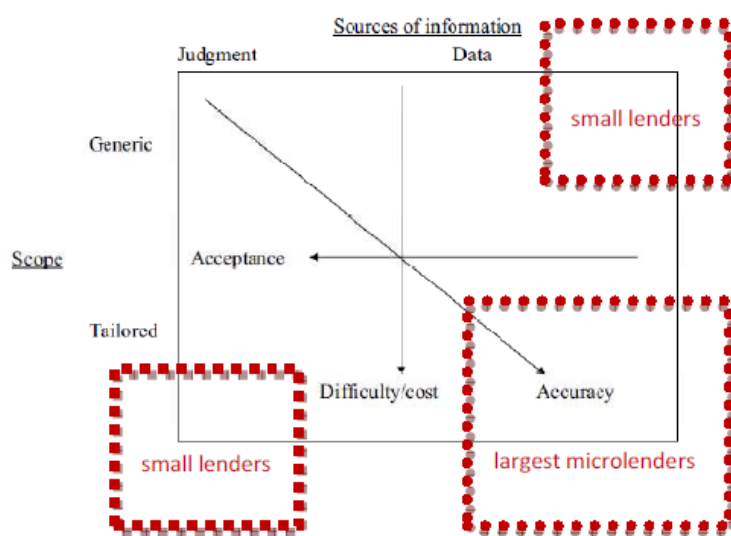


4

5 Fonte: autore

6

7 Grafico 6: Trade-offs tra accuratezza, costo/difficoltà di sviluppo e facilità di integrazione di un modello di scoring

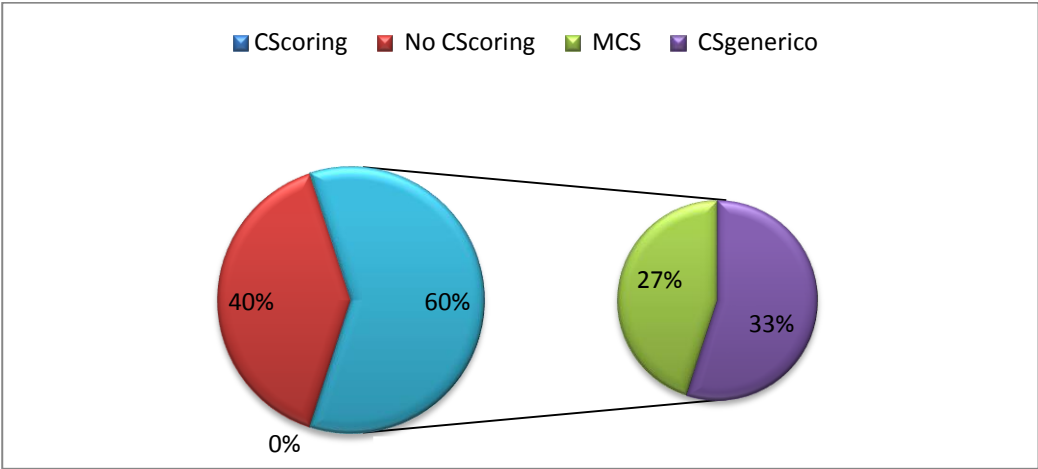


8

9 Fonte: autore, adattato da Schreiner (2008:210)

1

2 Grafico 7: Diffusione del credit scoring nel segmento microfinanza in Italia

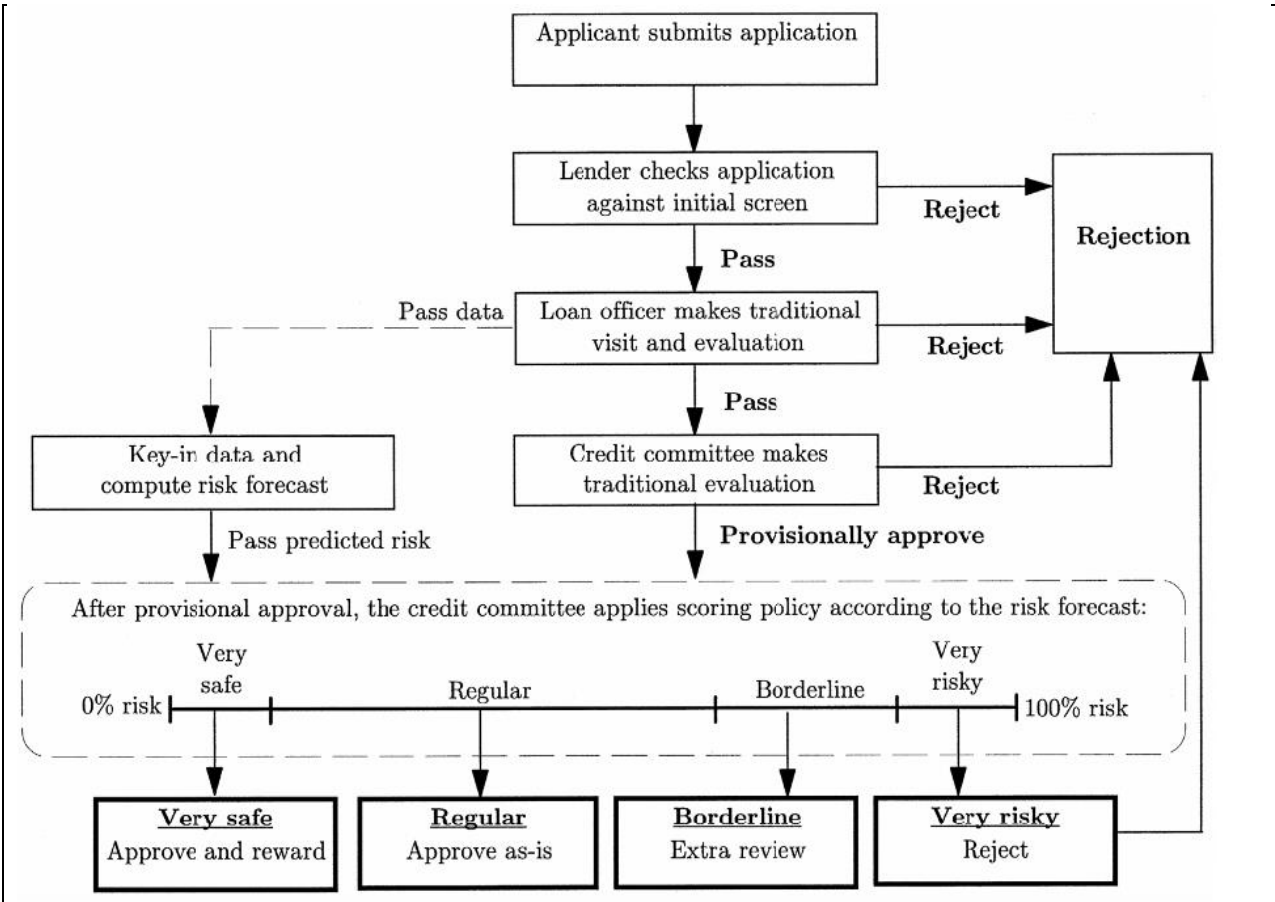


3

4 Fonte: autore

5

6 Tabella 3: L'uso integrato e complementare del microcredit scoring



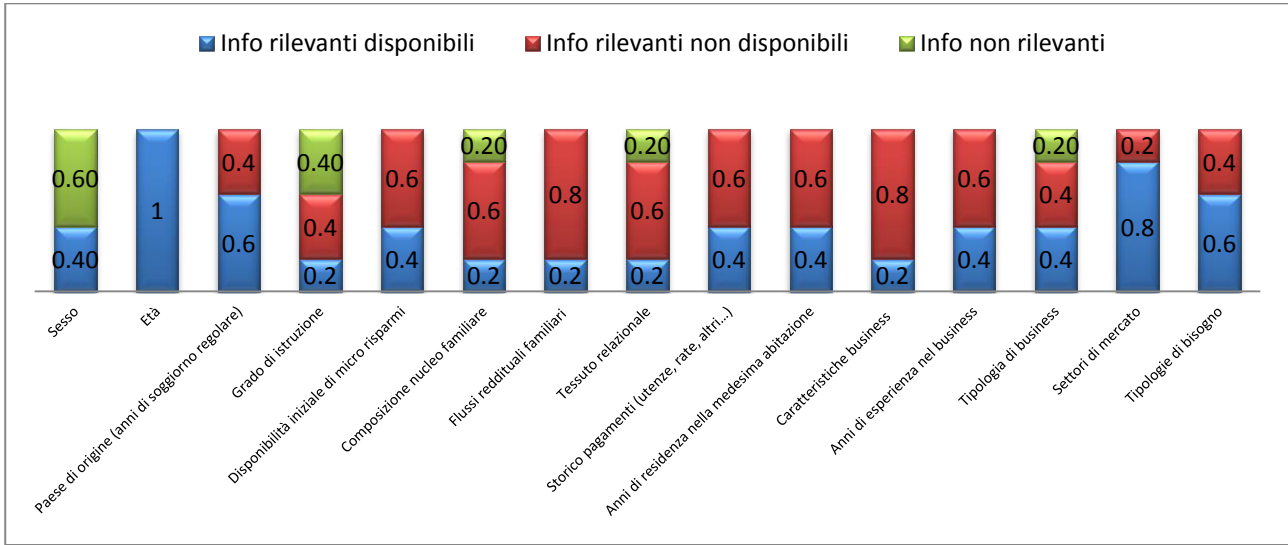
7

8 Fonte: Schreiner, 2008

9

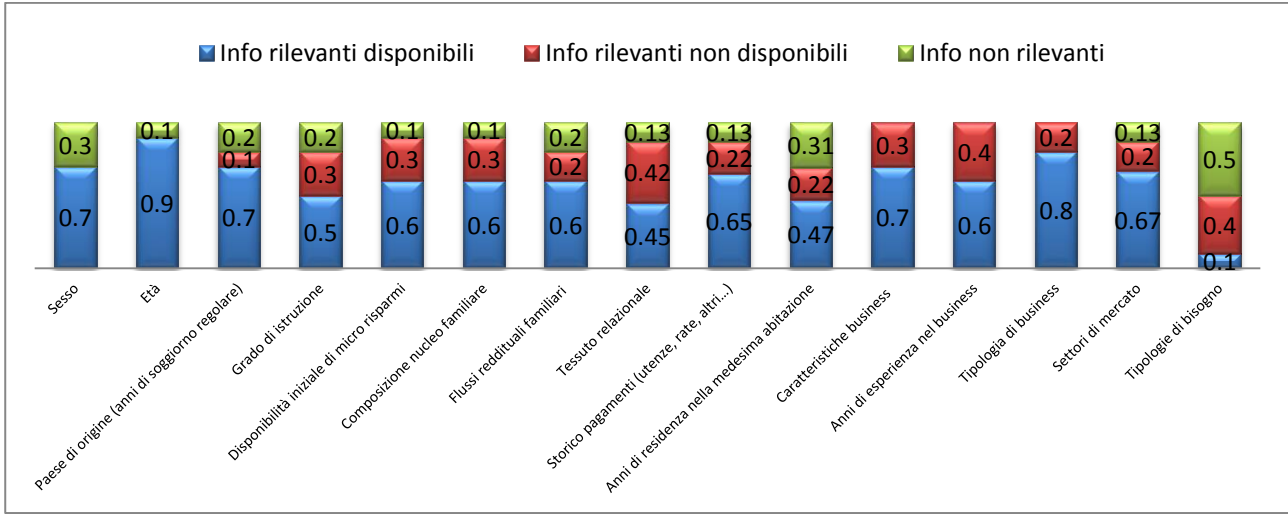
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19

Grafico 8: Informazioni disponibili in media nelle banche che non adottano alcuna metodologia di scoring



Fonte: autore

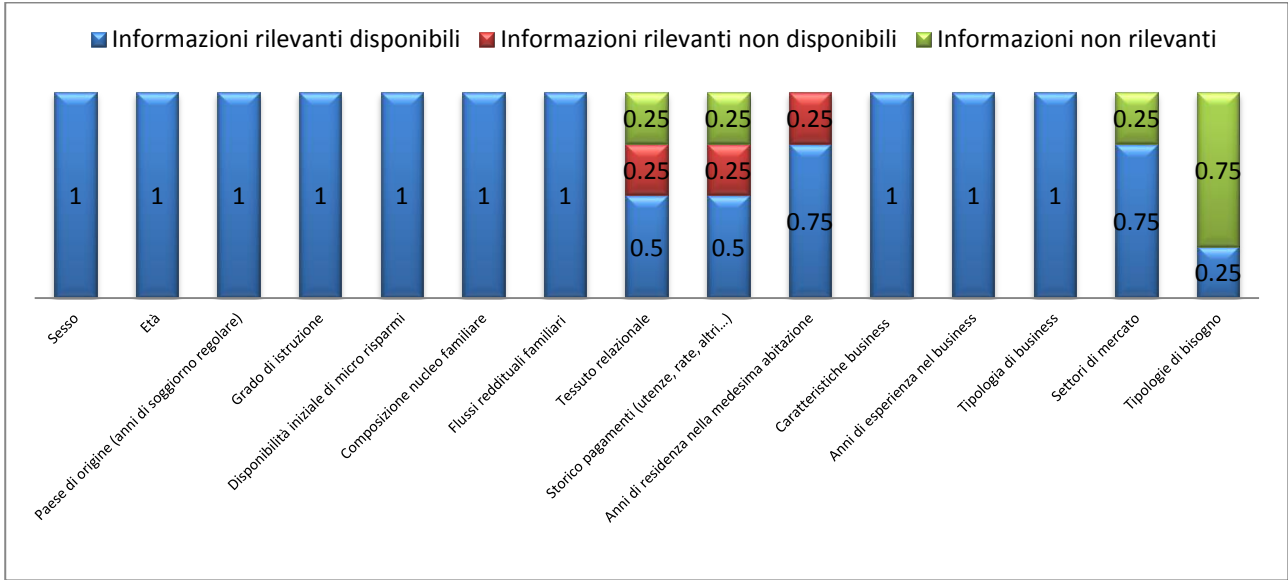
Grafico 9: Informazioni disponibili in media nelle banche che adottano almeno una metodologia di scoring



Fonte: autore

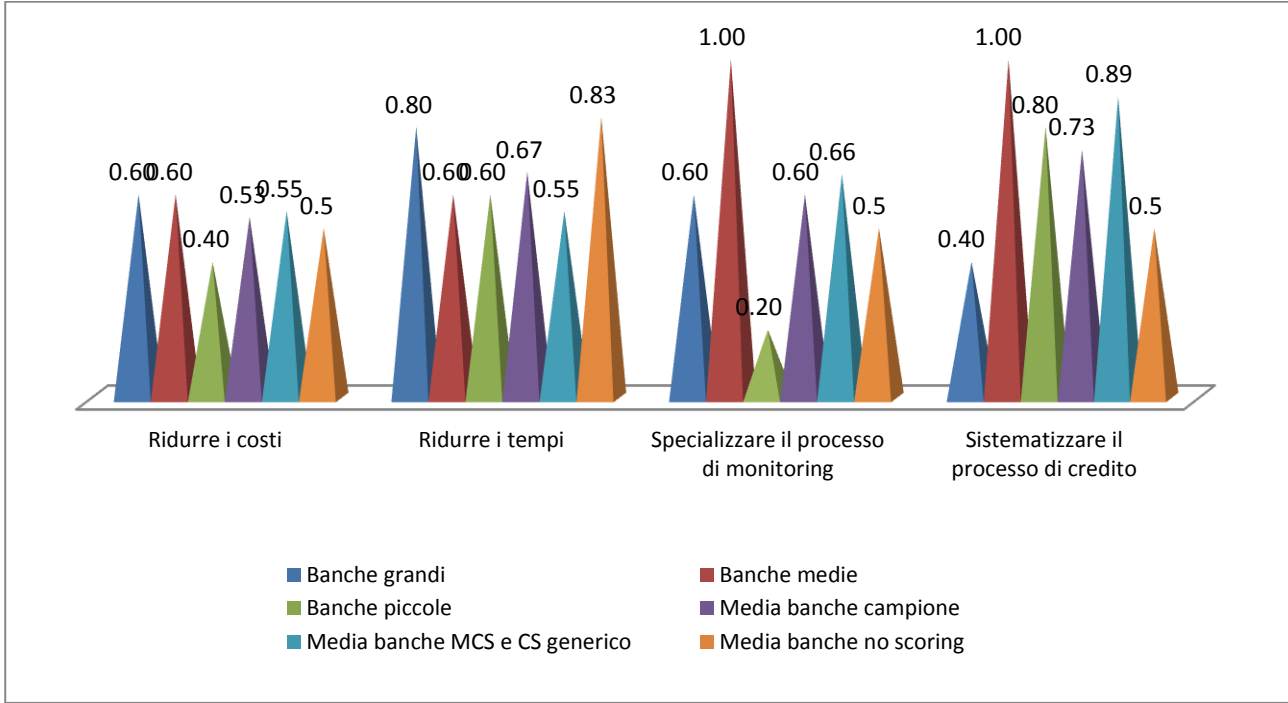
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14

Grafico 10: Informazioni disponibili in media nelle banche che adottano una metodologia di microcredit scoring



Fonte: autore

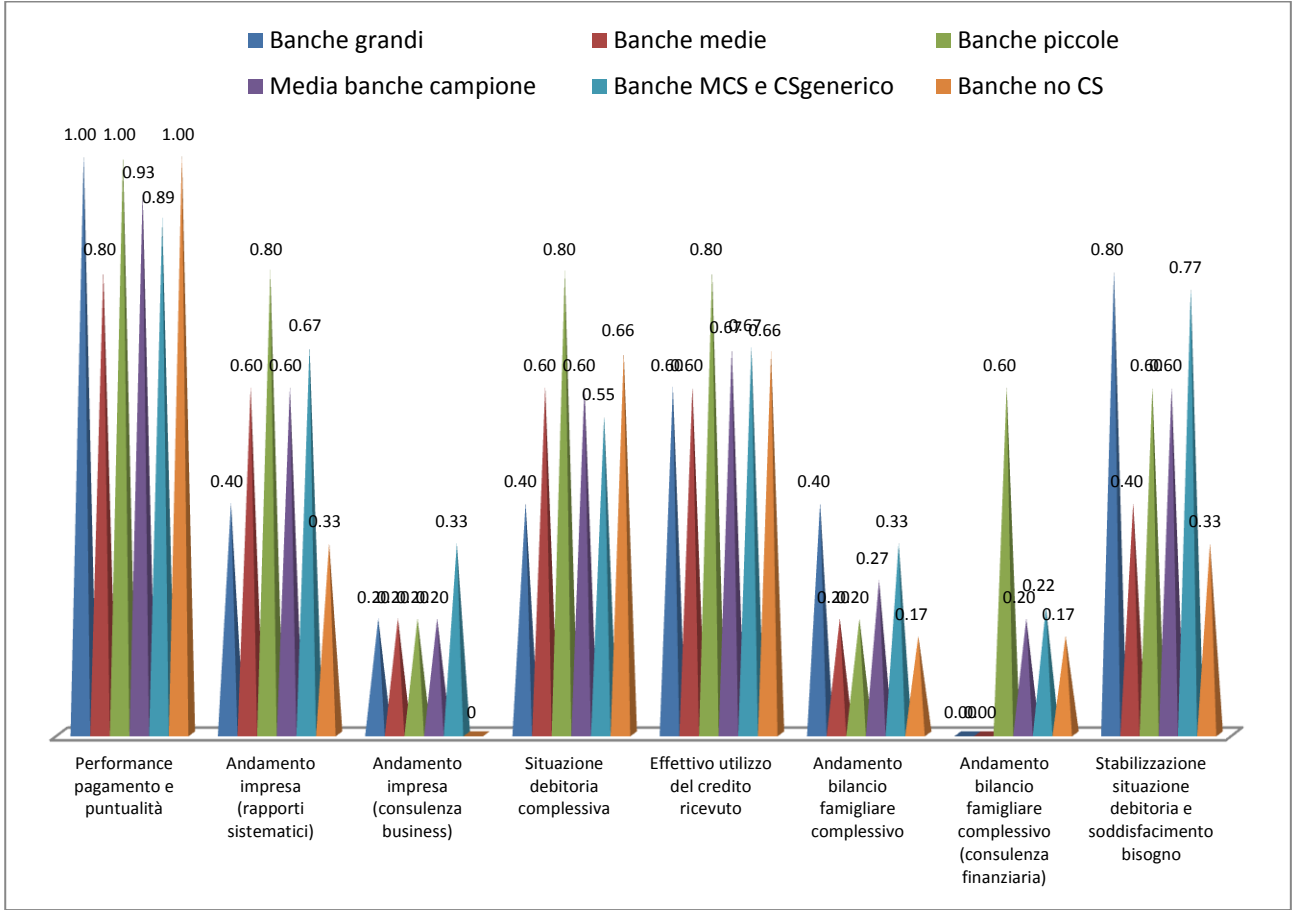
Grafico 11: Percezione delle banche italiane delle principali opportunità offerte dal microcredit scoring



Fonte: autore

1
2
3
4
5
6

Grafico 12 : Il monitoraggio attivo e passivo



7
8
9

Fonte: autore

10
11